



**ЗНАЧЕНИЕ АВТОРИТЕТА ЗАМЕСТИТЕЛЯ КОМАНДИРА  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ (ЧАСТИ) ПО ВОЕННО-ПОЛИТИЧЕСКОЙ  
РАБОТЕ В СИСТЕМЕ ЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ФУНКЦИЙ:  
РЕТРОСПЕКТИВА И СОВРЕМЕННОСТЬ**

**THE IMPORTANCE OF THE AUTHORITY OF THE DEPUTY  
COMMANDER OF A DIVISION (UNIT) FOR MILITARY-POLITICAL  
WORK IN THE SYSTEM OF HIS PROFESSIONAL FUNCTIONS:  
RETROSPECTIVE AND MODERNITY**

УДК 355/359

**БУРАНОВ Садритдин Насритдинович**

кандидат педагогических наук, доцент

**BURANOV Sadritdin Nasritdinovich**

**Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor**

**Аннотация.** В настоящей статье с позиций исторического (ретроспективного) и современного психолого-педагогического подходов исследуются пути и условия совершенствования управленческой деятельности командиров подразделений и их заместителей по военно-политической работе в сфере воспитания военнослужащих. Необходимым условием успешного решения этой задачи представляется достижение офицерами данной категории высокого авторитета в воинских коллективах. Основой данного процесса выступают целенаправленные и совместные действия офицеров подразделений по совершенствованию ключевых профессиональных компетенций, позволяющих им успешно исполнять свои должностные функции.

**Ключевые слова:** авторитет офицера; военно-политическая работа; воинское воспитание; индивидуальный подход; психология воинского коллектива; профессиональное самосовершенствование; управление воинским коллективом.

**Abstract.** In this paper, from the standpoint of the historical (retrospective) and modern psychological and pedagogical approaches, the ways and conditions for improving the managerial activities of unit commanders and their deputies for military-political work in the field of education of military personnel are investigated. A necessary condition for the successful solution of this task is the achievement of high authority in military collectives by officers of this category. The basis of this process is the purposeful and joint actions of officers of divisions to improve key professional competencies, which allow them to successfully perform their official functions.

**Keywords:** authority of the officer; military-political work; military education; individual approach; psychology of a military collective; professional self-improvement; military collective management.

*«В критические минуты войны, когда именно и решается «победа» или «поражение», значение нравственной энергии рельефно выдвигается на первое место. Таким образом, важнейшим военным элементом является человек, важнейшим свойством человека – нравственная энергия».*

М.И. Драгомиров

Российская армия традиционно славилась своим воинским духом и высокими морально-боевыми качествами воинов. Как известно, душа армии и ее образ формируются веками, преемственными усилиями многих поколений ратных людей и неразрывной духовной связью со славным прошлым Отечества.

Богатое военно-теоретическое наследие генералиссимуса Александра Васильевича Суворова (1730-1800), великого русского полководца и славного патриота Отечества, и известных продолжателей его дела: Кутузова М.И. (1745-1813), Багратиона П.И. (1765-1812), Милорадовича М.А. (1771-1825), Раевского Н.Н. (1771-1929), Скобелева М.Д. (1843-1882), Драгомирова М.И. (1830-1905), других выдающихся военачальников, есть неиссякаемый источник патриотического и воинского воспитания, духовного воодушевления, морально-нравственного совершенствования личного состава Вооруженных Сил Российской Федерации.

В современных условиях жизнедеятельности Вооруженных сил РФ большое значение придается содержательному наполнению всех сторон их функционирования современными, доказавшими свою эффективность в ходе антитеррористических операций на Северном Кавказе и в Сирийской Арабской Республике формами и методами военно-политической работы.

На практике многократно подтвержден факт, что хорошо продуманная, целеустремленная, содержательная и «живая» военно-политическая работа в определяющей мере способствует достижению цели формирования и поддержания на высоком уровне морально-политического и

психологического состояния воинских коллективов и отдельных военнослужащих.

С учетом данного обстоятельства, качество управления динамичными и разнообразными процессами (явлениями) в подразделениях (частях), предъявляет особые требования к роли и статусу заместителя командира по военно-политической работе.

Именно он по своему должностному предназначению, профессиональной квалификации и личностным характеристикам должен стать организующим и мотивирующим началом многогранной работы в сфере укрепления духовных, нравственных, и психологических основ повседневной жизнедеятельности воинского коллектива (подразделения).

Важным условием осуществления данной миссии (стратегии) является организация военно-политической работы с опорой на все то лучшее, что наработано и творчески реализуется в отечественной системе подготовки войск, в духе бессмертных идей военно-теоретического наследия суворовской школы.

В соответствии с нормативными требованиями руководящих документов по организации и содержанию военно-политической работы в подразделении ее основным методом выступает индивидуальная работа с подчиненными [2; 3; 4; 5].

Еще в XVII веке прославленный русский полководец, генерал-фельдмаршал Петр Александрович Румянцев (1725-1796), под чьим командованием начинал свой беспримерный ратный путь будущий генералиссимус А.В. Суворов, на этот счет оставил собственное мнение. Так, в «Ордере командиру бригады бригадиру А.С. Гартвису о мероприятиях для обеспечения дисциплины и порядка в войсках на отдыхе и на походе 1775 года декабря 28-го числа» имеет место следующее распоряжение: *«...с нижними чинами ротным офицерам весьма старатца случаю искать входит в разговоры, внушая им, что при добром исповедовании и*

*послушании всего им приказанного, они в состоянии всякое дело производить наудостохвальнейшим образом» [1, С. 31].*

Многолетняя практика воинского воспитания свидетельствует, что успех в этом важном деле достигается методическим мастерством офицера, хорошим знанием основ военно-педагогического процесса, служебным опытом, и, в особенности, личным авторитетом среди подчиненных.

Авторитет (*лат. auctoritas* – «власть», «влияние») обеспечивает особую психологически близкую и доверительную связь офицера с подчиненными, формирующую атмосферу доверия, открытости, доброжелательности и симпатии в межличностных отношениях.

В данной связи представляется уместным вспомнить, какой громадной силой авторитета на солдатскую массу обладала личность А.В. Суворова. Солдаты и офицеры безгранично верили в своего полководца, буквально «ловили» каждое его слово, обращенное к ним [8, С. 12].

История свидетельствует, что Суворов, как никто другой, мог «зажечь душу и сердце» солдат, мог потребовать от них огромного физического и морального напряжения, но при этом «не загонял» мысль солдата в переживание трудностей и опасностей предстоящих дел (сражений).

Большое значение вопросам воинского воспитания на основе близости к воинам и высокому авторитете офицеров среди подчиненных придавал прославленный и ревностный продолжатель суворовских традиций, русский военачальник и стратег, генерал от инфантерии М.Д. Скобелев. Для поддержания высокого духа войск он требовал от командиров применять, и сам лично использовал, разнообразные приемы воздействия. *«Разъяснения, публичные размышления, молебны и полевая работа священников, задушевные разговоры с солдатами. Необходимо повсеместно оказывать знаки внимания нижним чинам, офицерам и частям» [6, С. 135].* Часто говорил он добрые слова «Душевное спасибо вам, братцы!». Отдавал воодушевляющие приказы, поддерживал боевое товарищество и дисциплину.

Всегда излучал сам и вселял в войска волевою решительность, уверенность в успехе, несмотря ни на какие трудности.

Богатое теоретическое наследие в рамках рассматриваемого вопроса содержится и в военно-теоретическом наследии крупнейшего военного теоретика Российской империи 2-й половины XIX века, генерала от инфантерии М.И. Драгомирова.

*«Армия, в которой офицер пользуется доверием солдат, имеет на своей стороне такое преимущество, которое не может быть приобретено ни численностью, ни совершенством техники, ни чем-либо иначе. Это высшая степень совершенства армейского организма» [7, С. 58].*

В унисон рассуждениям М.И. Драгомирова звучат мысли полковника Генерального Штаба Русской Армии М.С. Галкина, изложенные им в статье «Новый путь современного офицера»:

*«Офицеру необходимо выделяться теми нравственными качествами, на которых основывается личное величие бойца, ибо с ним связано обаяние над массой, столь желательное и необходимое руководителю. Если офицер желает вести свою воспитательную работу осмысленно и с успехом, он должен все средства использовать, чтобы возбудить веру к себе подчиненных чинов. Любовь нижних чинов достигается общением с ними. Русский солдат любит, чтобы с ним говорили...» [1, С. 198].*

В близком идейном стиле к данной позиции рассуждает выпускник Академии Генерального Штаба, командир 13-го стрелкового полка, подполковник Н.П. Бирюков (См.: Записки по военной педагогике. Орел, 1909 г.).

*«Успех воспитания и образования основывается на уважении подчиненных к своим начальникам и на вере в их авторитет. Начальник может и должен сам создавать их, ибо и то, и другое в его руках. Если он сам во всем являет собой пример своим подчиненным, знает отлично свое дело и умеет передать его, то всем этим он создает свой авторитет. В то же время всегда ровным и справедливым отношением к подчиненным он*

*неминуемо вызовет уважение к себе. Офицер, который всегда и во всех отношениях стоит на высоте своего призвания, будет пользоваться уважением и авторитетом в глазах своих подчиненных, а эти два фактора создадут ему благоприятную почву для воспитания и образования» [1, С. 273].*

Ретроспективный анализ военно-теоретического наследия известных представителей суворовской школы помогает сегодня офицерам Вооруженных Сил России находить успешные пути решения многочисленных задач, повсеместно возникающих в процессе обучения и воспитания своих подчиненных.

Согласно результатам диссертационного исследования Ю. Степкина, имеют место три формы авторитета руководителя: моральный, функциональный и формальный. Первые две формы образуют психологический авторитет (власть), последняя – должностной (статусный).

Известные социальные психологи Г. Кунц и С. О'Доннел (1981 г.) экспериментально обосновали тот факт, что воздействие руководителя на подчиненных с позиции формального (статусного) авторитета обеспечивает не более 65% эффекта влияния. Максимальную, то есть 100%-ю, отдачу от подчиненных можно получить лишь с опорой на психологический авторитет.

Как видится, на основе анализа результатов теоретических и прикладных исследований, посвященных в том числе вопросам формирования профессионально-значимых качеств (свойств) командиров и других должностных лиц подразделений (частей), структура авторитета заместителя командира по военно-политической работе (ЗК по ВПР) может быть представлена в виде специального комплекса психолого-педагогических свойств его личности. Прежде всего это:

- а) профессиональная подготовленность;
- б) организационные навыки;
- в) педагогические способности (знания, навыки, умения);
- г) морально-психологические качества;

д) коммуникативная компетентность (культура).

Целенаправленная и систематическая работа заместителя командира по ВПР над совершенствованием вышеперечисленных профессионально-значимых свойств представляют собой стратегическую (перспективную) программу его непрерывного личностного роста.

Результативные усилия, прилагаемые офицером на этом благородном пути, определенно обеспечат ему высокий авторитет и лидерство в неформальной (межличностной) подсистеме воинского коллектива.

Предупреждая возражения тех командиров, которые, не зная фундаментальных научных основ групповой психологии, принципиально не допускают самого факта появления в коллективе нескольких лидеров, усматривая в этом подрыв единоначалия и командирского авторитета, полагаем необходимым уточнить авторскую позицию по данному вопросу.

Не подлежит сомнению тот факт, что должностной статус командира изначально определяет его формальное лидерство и главенствующую внутригрупповую позицию, задающие направленность, интенсивность, содержание и качество процессов жизнедеятельности подразделения (коллектива).

И тот командир, который целеустремленно и напряженно работает над собой в плане достижения личной примерности в вопросах боевой учебы, службы, законности, морали и межличностных отношений, успешно интегрирует в себе функцию универсального лидера, реализуя известную отечественную воинскую традицию и принцип обучения (воспитания) подчиненных «Делай как я!».

Вместе с тем, необходимо знать и учитывать современные научные, экспериментально подтвержденные положения в области социальной психологии, суть которых сводится к тому, что наиболее успешной является такой подход в управлении процессом лидерства в группе (подразделении), который способствует проявлению лидерских качеств у возможно большего количества членов коллектива.

В соответствии с методологической концепцией ситуативного лидерства, данный процесс является реакцией группы на определенную ситуацию (задачу). С учетом большого количества возникающих ситуативных задач в группе (подразделении), при нормальных условиях ее функционирования, как правило, проявляются разнообразные лидеры: эмоциональный, интеллектуальный, моральный, референтный, эталонный, неформальный, универсальный, формальный и др.

Таким образом, чем разнообразнее ролевой репертуар лидерства в группе, тем прочнее ее внутренняя психологическая структура (ее устойчивость повышается в нетипичных и сложных ситуациях жизнедеятельности), повышается эффективность ее функциональной деятельности, сохраняется благоприятным морально-психологический климат, более выражены активность, творческие начала и удовлетворенность членов коллектива группой и своей ролью в ней.

И наоборот, как показывает практика управления воинскими коллективами, чем жестче неформальная ролевая структура группы (подразделения), тем менее инициативны и менее ответственны за общее положение дел и психологическую атмосферу (климат) военнослужащие в коллективе. Претензии на исключительное лидерство и абсолютный авторитет в коллективе чреваты многими негативными последствиями как для самого командира, так и для коллектива подразделения в целом.

Анализ данного положения позволяет предложить перспективную, на наш взгляд, мысль о необходимости сознательного распределения «сфер влияния» в воинском коллективе с учетом его условного разделения на официальную (формальную), и на неофициальную (неформальную) подсистемы.

В теории управления такой метод называется «делегирование полномочий» и дает хорошие результаты в вопросах повышения эффективности групповой деятельности, формирования благоприятного социально-психологического климата в организации (подразделении).

Во времена офицерской службы автора настоящей статьи в Советской Армии в войсках было популярным выражение: «Командир – отец наш строгий, замполит – родная мать». Данный афоризм, по сути своей, отражал специфику деятельности и особенности должностных статусов командира и его заместителя в вопросах воспитания, внутренней службы и боевой подготовки личного состава.

Дифференцирование в управленческой сфере дает хорошие результаты в том случае, когда командиры глубоко вникают в вопросы воспитания и психологии коллектива, хорошо понимают и принимают важность и специфику данного направления деятельности, обеспечивают необходимые организационные условия для достижения высоких результатов в морально-политической и психологической сфере жизнедеятельности военнослужащих.

В современной военно-социальной практике, к глубокому сожалению, нередки случаи, когда организация взаимодействия в управлении подразделением по данному спектру вопросов напоминает сюжет известного произведения русского баснописца И.А. Крылова (1769-1844) «Лебедь, Щука и Рак» (1814). В подобных случаях существенно снижаются возможности военно-политической работы в подразделении, заметно ухудшается общее состояние дел по вопросам боевой подготовки и службы войск, часто возникают служебные и межличностные конфликты и т.д.

В данной связи в практике управления подразделением (частью) целесообразно выработать и руководствоваться единой стратегией действий в решении задач военно-политической работы с целью поддержания высокого морально-политического и психологического состояния личного состава. На основе проведенного теоретического анализа в данной статье необходимыми условиями для построения такой стратегии, как видится, являются следующие научно-практические подходы:

- изучение и использование в практике боевой подготовки и воспитания военнослужащих исторического опыта и традиций суворовской военно-педагогической школы;

- акценты (приоритеты) в работе должностных лиц подразделений с подчиненными фокусировать на разнообразных и «живых» формах военно-политической работы, с опорой на индивидуальный подход к каждому военнослужащему;

- организатором и модератором, обеспечивающим методически грамотные способы успешного решения задач военно-политической работы, выступает заместитель командира подразделения (части) по военно-политической работе;

- в структуре профессионально-значимых и личностных свойств должностных лиц подразделений (частей) особо значимым признается авторитет офицера, основанный на личной примерности, обеспечивающей его формальное и неформальное лидерство в воинском коллективе;

- дифференциация функций управления процессом жизнедеятельности воинского коллектива в своей результативной части направлена на повышение качества обучения и воспитания военнослужащих с учетом специфики и задач военно-политической работы в различных условиях и с различными категориями личного состава.

### **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ:**

1. О долге и чести воинской в российской армии: Собрание документов и статей / Сост. Ю.А. Галушко, А.А. Колесников; под ред. В.Н. Лобова. 2-е изд. М.: Воениздат, 1991.
2. Организационно-методические указания по военно-политической работе в ВС РФ в 2019 году. Приложения №1-5 к указаниям заместителя министра обороны РФ-начальника ГВПУ №172/1/423 от 18.10.2018 г.
3. Приказ МО РФ № 404 от 22.07.2019 г. «Об организации военно-политической работы в ВС РФ».

4. Приказ МО РФ № 95 от 22.02.2019 г. «Об организации военно-политической подготовки в ВС РФ».
5. Приказ МО РФ № 585 от 16.10.2018 г. «Об утверждении Положения о Главном военно-политическом управлении ВС РФ».
6. Савинкин А.Е. Российская наука побеждать. М.: Русский путь, 2019.
7. Стратегия духа: основы воспитания войск по взглядам А.В. Суворова и М.И. Драгомирова. М.: Русский путь, 2000.
8. Суворов А.В. Наука побеждать. М.: Воениздат, 1980.

#### **REFERENCES:**

1. On duty and honor of the military in the Russian army: Collection of documents and articles / Comp. by Yu.A. Galushko, A.A. Kolesnikov; Ed. by V.N. Lobova. 2nd ed. M.: Military Publishing, 1991.
2. Organizational and methodological guidelines for military-political work in the Russian Armed Forces in 2019. Appendices No. 1-5 to the instructions of the Deputy Minister of Defense of the Russian Federation – Head of the Main Military-Political Directorate No. 172/1/423 dated 18.10.2018.
3. Order of the Ministry of Defense of the Russian Federation No. 404 of July 22, 2019 "On the organization of military-political work in the Russian Armed Forces".
4. Order of the Ministry of Defense of the Russian Federation No. 95 of February 22, 2019 "On the organization of military-political training in the Russian Armed Forces".
5. Order of the Ministry of Defense of the Russian Federation No. 585 of October 16, 2018 "On approval of the Regulations on the Main Military-Political Directorate of the Russian Armed Forces".
6. Savinkin A.E. Russian science to win. M.: Russian way, 2019.
7. The strategy of the spirit: the basics of training troops according to the views of A.V. Suvorov and M.I. Dragomirov. M.: Russian way, 2000.
8. Suvorov A.V. The science of winning. M.: Military Publishing, 1980.

**Буранов Садритдин Насритдинович**

кандидат педагогических наук, доцент

преподаватель кафедры военно-политической работы

Военный университет Министерства обороны Российской Федерации

123001, г. Москва, Б.Садовая ул., д.14.

[Sanabur@rambler.ru](mailto:Sanabur@rambler.ru)

**Buranov Sadritdin Nasritdinovich**

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

Lecturer at the Department of Military-Political Work

Military University of the Ministry of Defence of the Russian Federation

B. Sadovaya ul., d.14, Moscow, Russia, 123001

13.00.01 – Общая педагогика, история педагогики и образования.